

**UNIVERSIDADE DE LISBOA**

**FACULDADE DE PSICOLOGIA E DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO**



**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO,  
EMPENHAMENTO ORGANIZACIONAL AFECTIVO  
E INTENÇÃO DE *TURNOVER*: QUE RELAÇÕES  
SE ESTABELECEM?**

**ESTUDO EXPLORATÓRIO**

**Hélia Cristina da Silva Moreira**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA  
(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos,  
do Trabalho e das Organizações)**

**2009**

**UNIVERSIDADE DE LISBOA**

**FACULDADE DE PSICOLOGIA E DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO**



**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO,  
EMPENHAMENTO ORGANIZACIONAL AFECTIVO  
E INTENÇÃO DE *TURNOVER*: QUE RELAÇÕES  
SE ESTABELECEM?**

**ESTUDO EXPLORATÓRIO**

**Hélia Cristina da Silva Moreira**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**  
**(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)**

**Dissertação orientada pela Prof.<sup>a</sup> Doutora Rosário Lima**

**2009**

# ÍNDICE GERAL

	<b>Pág.</b>
<b>Resumo / <i>Abstract</i></b>	iii
<b>Introdução</b>	1
<b>Enquadramento teórico</b>	3
1.1 Qualidade de Vida no Trabalho	3
1.2 Empenhamento Organizacional (Afectivo)	5
1.3 Intenção de <i>Turnover</i>	8
1.4. Relação entre Qualidade de Vida no Trabalho, Empenhamento Organizacional Afectivo e Intenção de <i>Turnover</i>	9
<b>Método</b>	11
1.5 Participantes	12
1.6 Instrumentos	13
1.6.1 Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho	13
1.6.2 Indicadores de Empenhamento Organizacional Afectivo	16
1.6.3 Indicadores de Intenção de <i>Turnover</i>	17
1.7 Procedimento	18
<b>Resultados</b>	18
<b>Discussão</b>	24
<b>Referências Bibliográficas</b>	30
<b>Anexos</b>	<b>CD-ROM</b>

## ÍNDICE DE QUADROS

	Pág.
Quadro nº:	
1. Distribuição da amostra por anos de permanência na organização	12
2. Distribuição da amostra por sexo e habilitações/formação	13
3. Médias, desvios-padrão, amplitude de respostas e alfas de Cronbach para o Empenhamento Organizacional Afectivo, Intenção de <i>Turnover</i> , QVT (Importância) e QVT (Frequência)	19
4. Análise da distribuição das variáveis: Empenhamento Organizacional Afectivo, Intenção de <i>Turnover</i> , QVT (Importância) e QVT (Frequência)	20
5. Indicadores de Empenhamento Organizacional Afectivo, Indicadores de Intenção de <i>Turnover</i> e Inventário sobre a QVT: Correlações entre as variáveis	21
6. Variável dependente: Intenção de <i>Turnover</i> ( $R^2 = .44$ )	22
7. Variável dependente: Empenhamento Organizacional Afectivo ( $R^2 = .50$ )	23
8. Variável dependente: QVT (Frequência) ( $R^2 = .21$ )	23

## RESUMO

A presente investigação incide-se sobre o estudo das relações entre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), Empenhamiento Organizacional Afectivo e Intenção de *Turnover*. Para isso foi aplicado o Inventário sobre a QVT e medidas de Empenhamiento Organizacional Afectivo e de Intenção de *Turnover* a uma amostra de 310 colaboradores, tendo sido realizadas análises de correlação e de regressão linear múltipla. Os resultados obtidos corroboram as hipóteses de investigação formuladas ao nível das correlações, onde se confirma o seguinte: uma relação positiva e significativa entre a QVT e Empenhamiento Organizacional Afectivo; duas relações negativas e significativas, uma entre a Intenção de *Turnover* e QVT e outra entre a Intenção de *Turnover* e o Empenhamiento Organizacional Afectivo. Quanto ao método de análise de regressão linear múltipla uma das três hipóteses é corroborada, sendo a variável Empenhamiento Organizacional Afectivo a que mais se destaca em todos os modelos, assumindo relevância do ponto de vista psicológico. No final, são ainda discutidos os contributos e limitações do estudo para as práticas de Gestão dos Recursos Humanos.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho, Empenhamiento Organizacional Afectivo, Intenção de *Turnover*, Práticas de Gestão de Recursos Humanos

This research focuses on the study of the relationships between the Quality of Work Life (QWL), Affective Organizational Commitment and Turnover Intention. For that purpose, measures concerning QWL, Affective Organizational Commitment and Turnover Intention were applied to a sample of 310 employees. Correlation and multiple linear regression analysis were also obtained. The results support that the hypothesized correlations between QWL and Affective Organizational Commitment are positive and significant. On the other hand, the link between QWL and Turnover Intention and between Affective Organizational Commitment and Turnover Intention are significant and negative. The regression analysis data revealed that only one of the three hypotheses could be confirmed. Affective Organizational Commitment is the variable that makes the difference between all the presented models. In the final section the main strengths and weaknesses of this study for the Human Resources Management are discussed.

**Keywords:** Quality of Work Life (QWL), Affective Organizational Commitment, Turnover Intention, Human Resources Management Practices

## INTRODUÇÃO

Na actual situação mundial as organizações têm procurado adaptar-se às realidades existentes de modo a tornarem-se competitivas. Para atender às novas exigências estas veêm-se obrigadas a melhorar os processos de desenvolvimento e a actualizar a tecnologia para aumentar a competitividade no mercado global. Um dos diferenciais competitivos está no desenvolvimento e aplicação de programas que visam a qualidade de vida no trabalho, os quais podem reverter em benefício da organização especialmente nas suas relações com os colaboradores e na qualidade dos serviços que prestam. A evolução do universo organizacional promove uma procura constante pelo crescimento, expansão e sobrevivência; a relação entre o trabalho e a própria vida humana está na base da prática contemporânea das organizações. Existe, deste modo, uma crescente preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho, isto é, a humanização do mesmo.

O tema Qualidade de Vida no Trabalho, em função da grande elasticidade semântica da expressão, e tendo em conta a revisão de literatura sobre o mesmo, incorpora aspectos como o significado do trabalho e a sua organização, a tecnologia e o impacto na vida do colaborador, sendo as diversas conceptualizações sobre os temas fundamentais para a compreensão e condução da sua pesquisa.

As primeiras abordagens formais, situadas no princípio do séc. XX, são marcadas pelo ímpeto e pelo peso do factor produtivo, sobrepondo-se este ao factor humano. Com um carácter muito diferente, em especial na tónica colocada nos aspectos humanos, surgem concepções sobre a gestão e o desenvolvimento das pessoas no final do séc. XX, decorrentes dos modelos teóricos que visam associar questões humanas (emprego, qualificação, evolução) com questões específicas da organização (competitividade).

No seguimento deste percurso a origem do conceito Qualidade de Vida no Trabalho insere-se numa tradição científica humanista que destaca a necessidade de um trabalho com significado e satisfação para os indivíduos. Especificamente a teoria das Relações Humanas com os estudos levados a cabo por Elton Mayo na *Western Electric* – que pesquisou o comportamento humano diante da fadiga e da monotonia, onde relacionou a influência das condições físicas do ambiente de trabalho na produtividade – e de Eric Trist no *Tavistock Institute of Human Relations* em Londres. Ambos constituem marcos evidentes nas pesquisas sobre a Qualidade de Vida no Trabalho.

Face a uma pluralidade de formas de encarar, conceptualizar, operacionalizar e avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) parece existir, contudo, consenso que a QVT é um constructo que lida com o bem-estar dos colaboradores e que pode ser considerada distinta da satisfação profissional (Roan & Diamond, 2003). Há evidências de que um colaborador feliz é um colaborador produtivo, leal e dedicado.

A importância da QVT é evidenciada na investigação, o que se tem traduzido pelo estudo da QVT num impacto significativo em comportamentos tais como, a identificação com a organização, a satisfação profissional, o Empenhamento Organizacional, o esforço efectuado no trabalho, o desempenho no trabalho, e a intenção de abandonar a organização (e.g. Intenção de *Turnover*) (Sirgy, 2001).

Deste modo, a presente investigação tem como objectivo estudar como se relacionam as variáveis Frequência da QVT, Importância da QVT, Empenhamento Organizacional Afectivo e Intenção de *Turnover*.

Na Fundamentação Teórica são apresentados os conceitos estudados, e simultaneamente os autores e modelos referentes aos mesmos, bem como as possíveis relações entre as variáveis em estudo.

No Método é feita a descrição da amostra, a apresentação e enquadramento dos instrumentos utilizados, e no final o procedimento que serviu de base para a recolha dos dados.

Segue-se a apresentação e análise dos Resultados obtidos através da estatística descritiva dos mesmos, do cálculo de coeficientes de correlação entre as variáveis e da aplicação do método de regressão linear múltipla.

Por fim, é apresentada a Discussão onde são apresentadas as conclusões gerais, investigações e estudos realizados no âmbito da temática, assim como limitações do estudo e sugestões para posteriores investigações.

## ENQUADRAMENTO TEÓRICO

### 1.1. *Qualidade de Vida no Trabalho*

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é, actualmente, um tema que levanta cada vez mais um conjunto de questões em investigação devido à sua importância para o bem-estar, satisfação, desempenho e produtividade dos indivíduos nas organizações. Assim, o conceito de percurso profissional também evolui a partir do significado que os indivíduos dão à sua organização bem como à sociedade a que pertencem, conceito este que é amplamente encarado como o conjunto de papéis referentes ao trabalho, ou sequência de acontecimentos experienciados.

Na literatura têm sido enumerados diversos conceitos acerca da QVT. Se para autores como Rose, Beh e Uli (2006), a QVT é um conjunto basilar de aspectos segundo os quais se tomam as pessoas como o cerne da organização – já que são valiosas para a organização deverão, por isso, ser tratadas com respeito – outros autores como Pereira e Bernhardt (2004) consideram que a QVT não é mais do que o bem-estar dos membros de uma organização que é facilmente obtido através de um conjunto de valores partilhado por todos, e que serve, deste modo, de referencial para todas e quaisquer relações, tanto no ambiente interno quanto externo da organização. O principal objectivo, segundo estes autores, é o constante intercâmbio de benefícios entre a organização e todos os que a influenciam e por ela são influenciados.

A QVT é também percebida como o conjunto de acções que uma organização desenvolve para melhoria e inovação de cariz tecnológico e de gestão no próprio ambiente de trabalho (França, 1997; citado por Vasconcelos, 2001). Assim, o aperfeiçoamento de uma organização ocorre a partir do momento em que esta e o capital humano são vistos como “cara e coroa da mesma moeda”.

Como referido anteriormente, os factores históricos que despoletaram o estudo e investigação da QVT tiveram como investigações pioneiras as realizadas por Mayo na *Western Electric*. A sua contribuição foi crucial para que fossem desenvolvidos estudos sobre a análise do comportamento humano, sobre a motivação dos indivíduos face às metas organizacionais e sobre a Qualidade de Vida no Trabalho onde acabou por surgir o movimento da Escola das Relações Humanas de Eric Trist no *Tavistock Institute of Human Relations*, em Londres, na mesma linha de investigação; com Maslow a ser



precursor no relacionamento das necessidades humanas, sob um quadro teórico abrangente, onde hierarquizou as necessidades humanas básicas tais como necessidades fisiológicas, de segurança, de amor, de estima e de auto-realização; e finalmente com as teorias X e Y de McGregor que permitiram apreender a interferência que o ambiente organizacional tinha sob a felicidade do colaborador, e ser considerada, a QVT, pedra basilar do sucesso da organização. (Vasconcelos, 2001).

No entanto, e de acordo com Pereira e Bernhardt (2004), foi com Herzberg que surgiu o verdadeiro conceito de “posto de trabalho enriquecido”, isto é, onde pela primeira vez foram tidos em conta aspectos como “recompensa do colaborador pelo desempenho” e “sentimento de pertença”, sendo o colaborador parte integrante e determinante da organização. Emergiu, deste modo, uma das primeiras premissas da QVT cujo principal objectivo é incrementar no colaborador um sentimento de compromisso para com a organização onde trabalha que dará origem, indubitavelmente, a um nível de qualidade de serviços prestados muito superiores.

Dos modelos teóricos mais reconhecidos hoje em dia todos têm por base as teorias dos autores Hackman e Oldman (1975) já que estas se mantêm actuais e são reconhecidas em pleno século XXI. Para estes autores o índice de QVT pode ser medido com base em três variáveis: a dimensão da tarefa, ou seja, a variedade de capacidades, a identificação com a tarefa, o significado desta, a autonomia e *feedback*; estados psicológicos críticos, isto é, a satisfação geral com o trabalho realizado, a responsabilidade percebida pelos resultados e o conhecimento dos mesmos; e por último os resultados pessoais e de trabalho, que correspondem à motivação interna para a execução do trabalho, o desempenho, a satisfação geral e específica com o mesmo, e o baixo absentismo e *turnover*.

Surgiram ainda estudos (Walton, 1975) que proporcionaram a criação de modelos que são actualmente aplicados em investigação. Entre eles, o modelo desenvolvido por Walton que reúne categorias, tais como compensação justa e adequada; condições de trabalho seguras e saudáveis; oportunidade de usar e desenvolver as capacidades humanas; oportunidade para um crescimento contínuo; integração social na organização; constitucionalismo na organização; equilíbrio entre o trabalho e a esfera pessoal; e relevância social da vida profissional que se relacionam com a QVT e que permitem que esta seja conceptualizada de uma forma tão ampla.

Por outro lado, as categorias conceptuais referidas por este autor têm por base critérios que se apoiam na observação de como as oportunidades de carreira e os vários componentes do trabalho consolidam ou enfraquecem a capacidade dos colaboradores nos níveis de confiança, iniciativa, autonomia e desempenho para a realização das tarefas.

Pessoas desmotivadas tendem a produzir menos, estão sujeitas a um maior número de acidentes e erros de trabalho. Tal facto induz que quanto menor for a Frequência da QVT maiores serão os danos produzidos no sistema organizacional, isto é, maior a perda de qualidade dos produtos apresentados e serviços prestados; maiores serão os custos associados; menor será a qualidade das relações interpessoais; menor será o desempenho dos colaboradores o que leva ao declínio da satisfação (Rose *et al.*, 2006).

Por outro lado, surgem também estudos, tais como os de Vasconcelos (2001), que apoiam a temática da QVT e a importância da execução de programas que a possam medir no seio dos trabalhadores. A não implementação de programas QVT pode originar queixas por parte dos colaboradores que relativamente à rotina do seu trabalho, à não valorização das suas potencialidades, às condições de trabalho inadequadas – forçosamente ligadas à insatisfação no trabalho – tendem a reflectir-se no aumento do absentismo e intenção de *turnover*, à diminuição do rendimento, a reclamações, greves e protestos associados que, uma vez mais, criam as condições necessárias para efeitos maléficos sobre a saúde mental e física dos colaboradores. Certamente, poder-se-á esperar um fraco desempenho por parte dos indivíduos e baixa rentabilidade organizacional.

## 1.2. *Empenhamento Organizacional (Afectivo)*

Na sua maioria os estudos sobre Empenhamento Organizacional realizados até ao momento têm procurado investigar três grandes temas: o conceito e a estrutura do Empenhamento Organizacional; os seus antecedentes e os consequentes (Gautam & Wagner, 2001).

Constantes e graduais mudanças nas organizações são práticas correntes na actualidade. Os principais motivos decorrem da globalização da economia, da evolução

tecnológica que ocorre a uma “velocidade luz”, dos novos concorrentes ferozes que entram no mercado de trabalho e que acrescentam pontos no *ranking* das organizações mais evoluídas.

Neste sentido, e de acordo com Morrow e McElroy (2001; citados por Bruno, 2007), há necessidade das organizações poderem contar com colaboradores felizes, criativos, interessados e inovadores. A vantagem competitiva dos recursos humanos assenta, deste modo, em estimular colaboradores a adoptarem comportamentos de “amor à camisola” e que estes estejam totalmente direccionados no sentido dos objectivos da organização, ao invés de fomentarem um sentido de obrigatoriedade nesses mesmos comportamentos. Desenvolver nos colaboradores o sentido de pertença para mais tarde poder ser visto como Empenhamento Organizacional. Contudo, a ausência de consenso no que respeita à definição e medição do constructo encontra-se visível nas inúmeras investigações efectuadas até hoje. Apesar disso, estas possuem um aspecto comum, nomeadamente o facto de considerarem o Empenhamento Organizacional como uma ligação desenvolvida entre o indivíduo e a organização (Mathieu & Zajac, 1990), sendo que o único aspecto que varia é o “como” esta ligação se estabelece.

O conceito de Empenhamento Organizacional procura o sentido da relação estabelecida por um indivíduo com a organização na qual trabalha, o que é comum a todas as investigações. Mudam somente as abordagens: Allen e Meyer (1993) concebem o empenhamento como um estado psicológico e que tem implicações para a sua decisão de permanecer, ou não, na organização; Mathieu e Zajac (1990) e Mowday, Porter e Steers (1982; citados por Solinger, Olffen e Roe, 2008) veem a relação como um laço; Buchanan (1974; cit. por Solinger *et al.*, 2008) crêem ser um elo afectivo; Sheldon (1971; cit. por Solinger *et al.*, 2008) acredita numa orientação que marca a ligação dos indivíduos à organização.

Mowday *et al.* (1982; citados por Huang & Hsiao, 2007) refere que este constructo corresponde à força com que um indivíduo se identifica e envolve com a organização. Em comum, as diferentes perspectivas apresentam o facto de considerarem o Empenhamento Organizacional Afectivo como um estado psicológico, sendo que a divergência de opiniões encontra-se na natureza desse mesmo estado psicológico. É com base na constatação desta diferença que Allen e Meyer (1990; citados por Bruno, 2007) desenvolvem a concepção de Empenhamento Organizacional assente em três

componentes que reflectem estados psicológicos diferentes, mas não mutuamente exclusivos: o Empenhamento Organizacional Afectivo, o Empenhamento Organizacional de Continuidade e o Empenhamento Organizacional Normativo.

O Empenhamento Organizacional Afectivo reflecte o grau no qual o indivíduo se encontra face à ligação que sente emocionalmente para com a organização. Quanto mais ligado, identificado, envolvido estiver, maior o Empenhamento Organizacional Afectivo (Allen & Meyer, 1990). Por outro lado, estes mesmos autores referem que o Empenhamento Organizacional de Continuidade corresponde ao grau em que o colaborador se mantém ligado à organização devido ao reconhecimento dos custos associados à sua eventual saída. Reconhecimento este que pode resultar da ausência de alternativas de emprego ou do sentimento de que os sacrifícios pessoais gerados pela saída serão elevados. Por último, o Empenhamento Organizacional Normativo diz respeito ao grau em que o colaborador possui um sentido de obrigação, ou dever moral para com a organização e, por essa razão, não a abandona (Scholl, 1981; Wiener & Vardi, 1980; Wiener, 1982; citados por Bruno, 2007).

Colaboradores com elevado Empenhamento Organizacional Afectivo permanecem na organização porque *desejam*; com elevado Empenhamento de Continuidade porque *necessitam*; e elevado Empenhamento Normativo porque *devem*. Deste modo, o Empenhamento Organizacional é uma atitude do colaborador para com a organização onde se encontra, e reflecte uma combinação de afecto – ligação emocional – de cognição – identificação dos objectivos, normas e valores – e prontidão para a acção – comportamento generalizado para servir os interesses da organização (Solinger *et al.*, 2008).

Estes três tipos de Empenhamento Organizacional devem ser encarados como componentes e não como tipos de empenhamento, segundo Allen e Meyer (1991; citados por Meyer, Allen & Smith, 1993) uma vez que a relação que o indivíduo tem com a sua organização pode reflectir vários graus das diferentes formas de empenhamento contemplados. Concomitantemente, os autores salientam que, para uma melhor compreensão desta relação é essencial considerar as três componentes em conjunto, e cada uma das componentes desenvolve-se como resultado de diferentes experiências tendo, por isso, diferentes implicações no comportamento do colaborador no local de trabalho (Allen & Meyer, 1991; cit. por Meyer *et al.*, 1993).

Os estudos têm, como mencionado anteriormente, demonstrado que o Empenhamento Organizacional, particularmente o Afectivo, pode ter implicações no absentismo, intenção de *turnover*, no abandono efectivo da organização (Bruno, 2007) e ainda na satisfação no trabalho (Huang *et al.*, 2007).

Deste modo, e no que diz respeito à intenção de *turnover*, vários autores já mostraram evidências no que respeita à existência de uma correlação mais forte com o Empenhamento Organizacional Afectivo, do que com o normativo ou de continuidade (Haung, Lawler & Lei, 2007).

Quanto à satisfação no trabalho, o empenhamento relaciona-se reciprocamente sendo que os factores comuns a estas duas dimensões são as características do trabalho, a estrutura organizacional e o ambiente de trabalho, assim como as características pessoais.

### 1.3. *Intenção de Turnover*

A intenção de *turnover*, isto é, a intenção de abandonar o seu local de trabalho, é fruto de diversos factores entre eles as relações laborais entre colaborador e os respectivos pares, subordinados e superiores; factores económicos (baixa remuneração); factores relacionados com o trabalho desenvolvido (e.g. desinteresse pelas funções, tarefas não estimulantes e motivadoras); e ainda factores organizacionais (e.g. desequilíbrio entre a vida pessoal e profissional). Todos eles contribuem para a satisfação no trabalho e para o Empenhamento Organizacional o que, por sua vez, conduz à *Intenção de Turnover*, caso os factores não sejam satisfeitos com boas soluções. Em última instância o *turnover* em si mesmo, uma vez que a intenção de *turnover* é a principal preditora do *turnover*.

Relativamente aos estudos desenvolvidos sobre o tema é condição *sine qua non* que características implícitas ao local de trabalho, à organização à qual se pertence e relações que daí advêm – valores e atitudes partilhados – são agentes activos na *Intenção de Turnover*. Os valores são relevantes na medida em que dão a possibilidade de escolha aos indivíduos no que diz respeito à avaliação e à significância das suas experiências de trabalho (Lewin, 1951; citado por George & Jones, 1996). Quanto às atitudes, são tidas como empenhamento e satisfação organizacionais. Quando este

conjunto de características não está presente ou não se desenvolve no indivíduo é provável que surja um efeito negativo no mesmo, quer ao nível do Empenhamento Organizacional quer na própria satisfação do mesmo o que conduz acção directa na intenção de *turnover* (Steers & Mowday, 1981; Lee & Mowday, 1997; cit. por George & Jones, 1996).

Por outro lado, Tett e Meyer (1993; cit. por Trimble, 2006) compararam três modelos preditores de intenção de *turnover*: o primeiro modelo indica que a satisfação com o trabalho e o Empenhamento Organizacional Afectivo se encontram relacionados, mas influenciam independentemente a intenção de *turnover*; o segundo modelo sugere que a satisfação com o trabalho é preditora da intenção de *turnover*, mas com o Empenhamento Organizacional Afectivo a mediar a relação; e por último, o terceiro modelo sugere que o Empenhamento Organizacional Afectivo prediz a intenção de *turnover*, mas com a satisfação com o trabalho como variável mediadora. Segundo Trimble (2006), e tendo em conta os seus estudos, foi o segundo modelo aquele que reuniu mais evidências passíveis de serem consideradas válidas.

#### 1.4. *Relação entre Qualidade de Vida no Trabalho, Empenhamento Organizacional Afectivo e Intenção de Turnover*

É crucial a presença constante da Qualidade de Vida no Trabalho, da verificação de parâmetros – condições de trabalho, emprego, carreira, vida pessoal, relações no local de trabalho – da organização para que os níveis de desempenho e produtividade alcancem o topo, como também, e talvez o mais importante, que os níveis de Empenhamento Organizacional sejam positivos. Deste modo, a ligação criada com a organização é emocional já que depreende uma identificação e envolvimento para com a mesma evitando a sensação de obrigação e a análise dos “ganhos e perdas” inerentes ao abandono daquela.

Na revisão de literatura feita poucos foram os estudos encontrados que relacionam a QVT com o Empenhamento Organizacional Afectivo. Contudo, tal ideia não foi abandonada e é apresentada neste estudo.

Sharna e Pandey (1995; cit. por Gautam & Wagner, 2001) numa investigação com gestores, mostraram que as percepções de Qualidade de Vida no Trabalho se

encontravam positivamente relacionadas com o Empenhamento Organizacional. Outro estudo apresentado por Chang (2001; citado por Schirrmeyer, 2006) mostrou haver uma relação entre o Empenhamento Organizacional e a QVT.

No que concerne ao Empenhamento Organizacional Afectivo, Huang *et al.* (2007) mostraram que a QVT é delimitada como o conjunto das condições favoráveis, o ambiente de trabalho e aspectos de vida, tais como o desequilíbrio entre família e trabalho, auto-actualização, compensação e comportamento dos superiores. Assim sendo, experiências de trabalho positivas desenvolvem nos indivíduos sentimentos de Empenhamento Organizacional Afectivo para com as organizações onde se encontram, uma vez que um dos antecedentes do Empenhamento Organizacional é o *feedback* existente no local de trabalho, autonomia concebida, participação na tomada de decisões importantes e suporte (Zaffane, 1994; cit. por Huang *et al.*, 2007), comunicação (Belgan, 1993; cit. por Huang *et al.*, 2007), reconhecimento e recompensa (Parker & Kohlmeyer, 2005; cit. por Huang *et al.*, 2007) por parte dos superiores.

Huang *et al.* (2007) produziram um estudo onde ficou visível a presença de uma relação positiva entre o Empenhamento Organizacional Afectivo e as dimensões da QVT contempladas, tais como equilíbrio trabalho família, comportamentos do supervisor, compensação e benefícios. Já em amostras portuguesas, os estudos levados a cabo por Rafael e Lima, (2007), Rafael e Lima (2008) e Nunes (2008) apoiam os resultados apresentados por Huang *et al.* (2007) no que concerne à relação linear entre a Frequência da QVT e o Empenhamento Organizacional Afectivo.

Colaboradores com níveis de Empenhamento Organizacional elevados mostram um desejo vincado em permanecer na organização na qual se encontram. Estes estão menos predispostos a considerar outras opções de trabalho como alternativas, mesmo que tal possa implicar níveis de recompensas financeiras um pouco mais elevadas. Consequência visível será a redução da Intenção de *Turnover*. A percepção da presença da QVT mostra estar negativamente relacionada com a intenção de *turnover*, da mesma forma que elevadas recompensas e benefícios estão inversamente relacionados com a Intenção de *Turnover* (Shaw, Delery, Jenkins & Gupta, 1998; cit. por Huang *et al.*, 2007).

Perante a incontestável importância que a QVT parece ter no Empenhamento Organizacional Afectivo e na Intenção de *Turnover* relativamente às organizações e

seus colaboradores, e tendo por base a revisão de literatura, formulam-se as seguintes hipóteses:

*Hipótese 1:* A Frequência da QVT relaciona-se positivamente com o Empenhamento Organizacional Afectivo.

*Hipótese 2:* O Empenhamento Organizacional Afectivo relaciona-se negativamente com a Intenção de *Turnover*.

*Hipótese 3:* A Frequência da QVT relaciona-se negativamente com a Intenção de *Turnover*.

*Hipótese 4:* O Empenhamento Organizacional Afectivo e a Frequência da QVT são preditores da Intenção de *Turnover*.

*Hipótese 5:* A Frequência da QVT e a Intenção de *Turnover* são preditoras do Empenhamento Organizacional Afectivo.

*Hipótese 6:* O Empenhamento Organizacional Afectivo e a Intenção de *Turnover* são preditores da Frequência da QVT.

## MÉTODO

Nesta secção é caracterizada a amostra utilizada, assim como os instrumentos e procedimentos aplicados para a recolha dos dados necessários à realização deste estudo.

Tanto os processos de construção do Inventário sobre a QVT quanto a sua caracterização, do ponto de vista psicométrico, são apresentados. Quanto aos indicadores de Empenhamento Organizacional Afectivo é referido o modo de construção e qual a adaptação feita à população portuguesa. Seguidamente, são apresentados os indicadores da Intenção de *Turnover*, respectiva escala e sua elaboração, bem como os dados psicométricos inerentes.



### 1.5. Participantes

A amostra do estudo é composta por 310 participantes com idades compreendidas entre os 19 e os 66 anos ( $M=36$ ;  $DP=10.9$ ). Do total de participantes, 122 (39.4%) são do sexo masculino e 188 (60.6%) do sexo feminino.

O tempo de trabalho, no geral, dos participantes, situa-se entre os 6 meses e os 4 anos e o tempo de trabalho na mesma organização varia entre os 6 meses (critério exigido) e os 38 anos.

No que se refere aos anos de permanência na organização (**Quadro 1**), optou-se por dividir a amostra pelos seguintes quartis: menos de um ano e meio de permanência (<1.5 anos), de um ano e meio a seis anos (entre 1.5 e 6 anos), dos seis anos aos quinze anos (entre 6 a 15 anos) e com mais de quinze anos de permanência (>15 anos).

**Quadro 1**

Distribuição da amostra por anos de permanência na organização  
Frequências e Percentagens de resposta

Permanência na Organização	Sexo Masculino	Sexo Feminino	Total
<1.5 anos	<b>34</b> 11%	<b>46</b> 14.8%	<b>80</b> 25.8%
Entre 1,5 e 6 anos	<b>36</b> 11.6%	<b>48</b> 15.5%	<b>84</b> 27.1%
6 aos 15 anos	<b>27</b> 8.7%	<b>43</b> 13.9%	<b>70</b> 22.6%
>15 anos	<b>25</b> 8.1%	<b>51</b> 16.4%	<b>76</b> 24.5%
Total	<b>122</b> 39.4%	<b>188</b> 60.6%	<b>310</b> 100%

O nível de habilitações/formação dos participantes (**Quadro 2**) varia entre o 9º ano de escolaridade (6.5%) e o Mestrado/Doutoramento (7.1%), tendo sido também contemplados o nível do 9º ao 12º ano de escolaridade (31.6%), a frequência

universitária (14.8%) e a Licenciatura (39.7%). De referir que um participante não respondeu à questão (0.5%).

## Quadro 2

Distribuição da amostra por sexo e habilitações/formação  
Frequências e Percentagens de resposta

Habilitações/Formação	Sexo Masculino	Sexo Feminino	Total
Até 9º ano	<b>7</b> 2.2%	<b>13</b> 4.2%	<b>20</b> 4.4%
Do 9º ao 12º ano	<b>36</b> 11.6%	<b>62</b> 20.0%	<b>98</b> 31.6%
Frequência universitária	<b>19</b> 6.2%	<b>27</b> 8.7%	<b>46</b> 14.9%
Licenciatura	<b>51</b> 16.5%	<b>72</b> 23.2%	<b>123</b> 39.7%
Mestrado/Doutoramento	<b>9</b> 2.9%	<b>13</b> 4.2%	<b>22</b> 7.1%
Omissões	<b>-</b> 0%	<b>1</b> 0.3%	<b>1</b> 0.3%
Total	<b>122</b> 39.4%	<b>188</b> 60.6%	<b>310</b> 100%

### 1.6. Instrumentos

#### 1.6.1. Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho<sup>1</sup>

O Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho foi inicialmente desenvolvido como Versão para Investigação (Rafael & Lima, 2007) com o intuito de avaliar apenas a importância da QVT. Tendo por base a revisão de literatura, os autores seleccionaram cinco grandes dimensões – Emprego, Carreira, Relações de Trabalho,

<sup>1</sup> Anexo A: Inventário QVT e Ficha de Dados Pessoais

Vida Pessoal e Condições de Trabalho – para cada uma das quais consideraram 14 itens, definindo-se estes também com base na análise da literatura existente, na análise de outros instrumentos de medida, bem como no contributo de especialistas e de estudantes de Psicologia dos Recursos Humanos. Para responder a cada um dos itens os indivíduos eram solicitados a indicar as respostas relativamente à importância da sua própria QVT com base numa escala de “Nada Importante” a “Muito Importante”.

Os coeficientes Alfa de Cronbach obtidos com esta Versão para Investigação variaram entre .79 (Emprego) e .90 (Carreira e Condições de Trabalho) tendo sido considerado legítimo, do ponto de vista da consistência interna, prosseguir com a investigação relacionando a QVT com outras variáveis.

Para o presente estudo, a versão utilizada foi a Versão Experimental para Investigação (Rafael & Lima, 2008a) correspondente a uma segunda fase do desenvolvimento do instrumento. Os dados obtidos com a primeira versão demonstraram a necessidade de reformular o instrumento para avaliar a QVT, isto é, considerou-se crucial avaliar e distinguir *importância* e *frequência* de ocorrência da QVT. Deste modo, esta versão foi construída tendo em conta duas escalas: uma relativa à importância e outra relativa à Frequência da QVT. Para cada uma das afirmações – item – foi solicitado aos participantes que indicassem o grau de importância para a sua QVT (mantendo-se a escala de seis alternativas de resposta entre o “Nada” a “Muito Importante”), mas também a frequência com que os indivíduos verificam esses acontecimentos no seu local de trabalho numa escala de seis alternativas de “Nada” a “Muito Frequente”.

À semelhança da versão anterior, a Versão Experimental para Investigação (Rafael & Lima, 2008a) considerou uma área onde cada pessoa poderia indicar acontecimentos considerados importantes, na profissão ou organização, que não estivessem referenciados nos itens. Para cada um dos acontecimentos acrescentados era também solicitado o grau de importância e frequência em que cada um desses acontecimentos era verificado. Esta segunda versão do inventário contemplou 60 itens e não 70 dos que integravam a primeira versão. Tal facto, resultou de análises factoriais exploratórias e de análises de conteúdos dos itens – alguns itens foram eliminados e outros ainda reformulados de modo a avaliar quer a importância quer a Frequência da QVT.

Por outro lado, nesta segunda Versão as dimensões inicialmente seleccionadas foram ligeiramente reformuladas, especificamente no que concerne às dimensões Carreira e Vida Pessoal. Relativamente à dimensão Carreira esta foi decomposta em duas dimensões relativas a aspectos que têm que ver com formação e desenvolvimento de competências pessoais e profissionais, e aspectos que incluem a promoção, reconhecimento e aspectos económicos. Por último, em relação à dimensão Vida Pessoal, esta foi dividida numa dimensão relacionada com a família e conciliação trabalho/família e noutra com conteúdos relacionados com o lazer.

A análise factorial exploratória levou à construção de seis dimensões que fazem parte desta actual Versão: *características do trabalho e promoção* (16 itens); *reconhecimento e promoção* (12 itens); *relações de trabalho* (8 itens); *equilíbrio trabalho/família* (9 itens); *trabalho e lazer* (5 itens); e *condições de trabalho* (10 itens) (Rafael & Lima, 2008b; Rafael & Lima, 2009). Também para estas dimensões na escala de Importância da QVT foram calculados os coeficientes Alfa de Cronbach, variando estes entre .69 na dimensão *equilíbrio trabalho/família* e .91 para *características do trabalho e promoção*. Por outro lado, para a escala de Frequência QVT os níveis de consistência interna variaram entre .83 na dimensão *relações no trabalho* e .93 na dimensão *trabalho e lazer*.

Nesta segunda fase de construção do Inventário foi igualmente elaborada uma Ficha de Dados Pessoais<sup>2</sup> de modo a recolher dados como a idade, sexo, profissão, tempo de trabalho no geral e na actual organização, habilitações e vínculo laboral. Na ficha descrita, os autores incluíram ainda indicadores de satisfação profissional (7 itens), de Empenhamento Organizacional Afectivo (6 itens), e de intenção de *turnover* (3 itens) em relação aos quais os participantes deveriam responder tendo em conta as seguintes frases e escalas, respectivamente: “Indique o grau de satisfação com...” numa escala de 4 pontos (1 – Insatisfeito, 2 – Satisfeito, 3 – Algo Satisfeito, 4 – Muito Satisfeito); “Indique o que sente sobre a Organização onde trabalha...” e “Indique o grau de concordância em relação aos seus planos...”, tendo por base uma escala de 5 pontos (1 – Discordo Totalmente, 2 – Discordo Parcialmente, 3 – Não concordo nem discordo, 4 – Concordo Parcialmente, 5 – Concordo totalmente).

<sup>2</sup> Anexo A: Inventário QVT e Ficha de Dados Pessoais

### 1.6.2. Indicadores de Empenhamento Organizacional Afectivo

Dado o presente estudo ter como objectivo avaliar quais as relações existentes entre a QVT, o Empenhamento Organizacional Afectivo e a Intenção de *Turnover* é necessário debruçarmo-nos com maior cuidado sobre os indicadores de Empenhamento Organizacional Afectivo incluídos na Ficha de Dados Pessoais, já que estes terão influência para este estudo. Os 6 itens contemplados fazem parte da versão revista e adaptada por Bruno (2007) do questionário de Empenhamento Organizacional.

Este instrumento foi construído por Allen e Meyer (1990; citados por Ko e Mueller, 1997) e revisto por Meyer, Allen e Smith (1993). Numa primeira versão do instrumento Allen e Meyer incluíram 24 itens (8 por cada escala) sendo de salientar a existência de índices de precisão bastante satisfatórios. Na versão revista dos 24 itens foram acrescentados 6 itens. Contudo, a partir de uma análise de precisão do questionário os autores optaram por manter apenas 18 itens, onde estes se encontram distribuídos equitativamente pelas três escalas e representam factores independentes, reforçando assim o Modelo dos Três Componentes do Empenhamento Organizacional (Ferreira, 2008).

No âmbito da dissertação de mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, Bruno (2007) procedeu à tradução dos 31 itens das versões original e revista para português, adaptando-os, deste modo, à nossa cultura. A autora transformou ainda os itens apresentados da forma negativa para a forma positiva (e.g. “*I do not feel like ‘part of the family’ at my organization*” – “*Sinto-me como fazendo ‘parte da família’ na minha organização*”) de modo a evitar a dupla negação quando da resposta ao questionário. Por outro lado, converteu a amplitude da escala original de respostas de 7 para 5 pontos (1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo parcialmente; 3 – Não concordo nem discordo; 4 – Concordo Parcialmente; 5 – Concordo Totalmente) de maneira a proporcionar aos participantes opções de resposta mais perceptíveis e menos extensas.

A partir do estudo piloto realizado por Bruno (2007), com 37 colaboradores de uma empresa do sector da distribuição, a tempo inteiro, efectivos e com um mínimo de um ano de antiguidade na empresa. Os coeficientes de consistência interna apresentados foram bastante satisfatórios relativamente aos itens desta versão, o que mostrou potencialidades de aplicação para amostras de dimensões superiores. O estudo piloto realizado por Bruno (2007), com 37 colaboradores de uma empresa do sector da

distribuição, a tempo inteiro, efectivos e com um mínimo de um ano de antiguidade na empresa, revelou que os coeficientes de consistência interna apresentados foram bastante satisfatórios relativamente aos itens desta versão, o que mostrou potencialidades de aplicação para amostras de dimensões superiores.

Para o presente estudo foram considerados os 6 itens contemplados na Ficha de Dados Pessoais já referida - dos 6 itens obtidos através do estudo piloto realizado por Bruno (2007), três foram reformulados para evitar enganos nas respostas. Os itens que compõem esta escala são os seguintes: "...ficaria muito satisfeito(a) por fazer o resto da minha carreira nesta Organização", "...sinto os problemas da Organização como se fossem meus", "...sinto como fazendo *parte da família* da minha Organização", "...sinto-me *emocionalmente ligado* à minha Organização", "...esta Organização tem para mim um grande significado" e "...sinto um forte sentimento de pertença à minha Organização".

#### 1.6.3. *Indicadores de Intenção de Turnover*

A grande curiosidade e interesse nesta temática promoveram a necessidade de desenvolver uma escala que permita avaliar a intenção de abandono e de procurar oportunidades de trabalho mais vantajosas por parte dos colaboradores.

Várias são as medidas de Intenção de *Turnover* utilizadas por autores nas suas investigações, porém, foi a escala utilizada por Huan *et al.* (2007) que foi traduzida para a língua portuguesa e, deste modo, aplicada no presente estudo.

Os itens que compõem esta escala são os seguintes: "...penso prosseguir a minha carreira na organização onde trabalho" – item invertido; "...penso com frequência em "deixar" a organização onde trabalho"; e "...tenciono manter-me na organização onde trabalho até à reforma" – item invertido. Para responder a estes itens foi utilizada uma escala tipo Likert de cinco pontos, análoga à utilizada para os Indicadores de Empenhamento Organizacional.

### 1.7. Procedimento

As aplicações foram efectuadas com a colaboração dos alunos da Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações, em que cada um dos alunos recorreu aos respectivos contactos que tinham de modo a poderem aplicar os instrumentos supracitados, razão pela qual a amostra é bastante heterogénea ao nível das variáveis demográficas consideradas na Ficha de Dados Pessoais.

Para a recolha dos dados foram estabelecidos critérios relativamente à idade e à situação profissional de cada um dos participantes. No que concerne à idade estipulou-se um critério de delimitação de idade mínima – 18 anos e quanto à situação profissional foi solicitado que as aplicações fossem efectuadas somente a indivíduos com uma experiência profissional mínima de 6 meses.

## RESULTADOS

Este ponto visa a apresentação dos resultados obtidos na presente investigação, para o que se calcularam medidas de tendência central e de dispersão, coeficientes de precisão das medidas e coeficientes de correlação entre as variáveis em estudo. Procedeu-se, ainda, à aplicação do método de análise de regressão linear múltipla. Para todas estas análises recorreu-se ao programa estatístico SPSS, versão 16.0, sendo os respectivos *outputs* apresentados em anexo.

No **Quadro 3** apresentam-se as medidas de tendência central e de dispersão (médias, desvios-padrão e amplitudes de resposta)<sup>3</sup> nas escalas de Frequência da QVT, Importância da QVT, Empenhamento Organizacional Afectivo e Intenção de *Turnover*, bem como os respectivos índices de consistência interna (Alfas de Cronbach).

Quanto à precisão, os coeficientes de Cronbach para o Questionário de Qualidade de Vida no Trabalho, para os Indicadores de Empenhamento Organizacional Afectivo e de Intenção de Turnover são igualmente apresentados.

---

<sup>3</sup>Anexo B: Tabelas de Output Descritivas

### Quadro 3

Médias, desvios-padrão, amplitude de respostas e alfas de Cronbach para o Empenhamento Organizacional Afectivo, Intenção de Turnover, QVT (Importância) e QVT (Frequência)

	Média	Desvio-padrão	Amplitude de respostas	Alfa de Cronbach
EOA (a)	<b>3.33</b>	<b>1.07</b>	<b>1.0 - 5.0 (b)</b>	<b>.911</b>
Intenção de Turnover	<b>2.92</b>	<b>1.21</b>	<b>1.0 - 5.0 (b)</b>	<b>.828</b>
QVT (Importância)	<b>5.31</b>	<b>0.51</b>	<b>2.6 - 6.0 (c)</b>	<b>.965</b>
QVT (Frequência)	<b>3.71</b>	<b>0.72</b>	<b>1.7 - 5.6 (c)</b>	<b>.953</b>

(a) Empenhamento Organizacional Afectivo

(b) A amplitude de respostas pode variar entre 1,0 e 5,0

(c) A amplitude de respostas pode variar de 1,0 a 6,0

Pela observação dos valores apresentados nas escalas do Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho, verifica-se uma média mais elevada ao nível da escala Importância da QVT (5.31) comparativamente com a média da escala Frequência da QVT (3.71), situando-se a amplitude respostas, respectivamente, entre 1.7 e 5.6 e entre 2.6 e 6.0 (sendo ambas as escalas de Likert de 1 a 6).

Relativamente às escalas Empenhamento Organizacional Afectivo e Intenção de Turnover, ambas apresentam uma amplitude de respostas que se situa entre os dois extremos da escala de Likert (de 1 a 5), com valores médios, respectivamente, de 3.33 e 2.92.

Com base no estudo da precisão, através do cálculo dos coeficientes Alfa de Cronbach, constata-se que os índices de consistência interna se situam entre 0.83 e 0.97, sendo considerados no conjunto bastante satisfatórios face ao mínimo exigido de 0.70 (Nunnally, 1978): 0.97 e 0.95, respectivamente, nas escalas Importância da QVT e Frequência da QVT, 0.91 na escala de Empenhamento Organizacional Afectivo e 0.83 na escala Intenção de Turnover.

Procedeu-se ainda ao estudo da precisão através da análise de exclusão de itens (*alpha if item deleted*<sup>4</sup>) de modo a constatar se se obteria algum índice de consistência

<sup>4</sup> Anexo B: Tabelas de Output Alfa de Cronbach



interna expressivamente superior. Destacam-se dois itens cujo valor do alfa de Cronbach é superior ao obtido para o total das escalas Empenhamento Organizacional Afectivo (0.91) e Intenção de *Turnover* (0.83): no item “Ficaria muito satisfeito(a) por fazer o resto da minha carreira nesta Organização” (EOA), se eliminado, o valor do alfa de Cronbach é de 0.92 e no item “Penso com frequência “deixar” a Organização onde trabalho”, se eliminado, o valor é 0.88. Pode-se, assim, afirmar que estes itens não parecem contribuir para a precisão das escalas a que pertencem.

O **Quadro 4** apresenta o teste de Kolmogorov-Smirnov com a correcção de Lilliefors para as quatro variáveis estudadas: Empenhamento Organizacional Afectivo, Intenção de *Turnover*, Frequência da QVT e Importância da QVT, ao nível de significância de 0.2000 para a Frequência da QVT e 0.000 para as restantes.

#### Quadro 4

Análise da Distribuição das Variáveis Empenhamento Organizacional Afectivo, Intenção de *Turnover*, QVT (Importância) e QVT (Frequência)

Variáveis	Kolmogorov-Smirnov	Sig.
EOA (a)	<b>.080</b>	<b>.200</b>
Intenção de <i>Turnover</i>	<b>.078</b>	<b>.000</b>
QVT (Importância)	<b>.087</b>	<b>.000</b>
QVT (Frequência)	<b>.041</b>	<b>.000</b>
(a) Empenhamento Organizacional Afectivo		

Com uma probabilidade de erro de 5% não se verifica uma distribuição normal ao nível da variável Importância da QVT, apresentando as restantes variáveis uma distribuição normal (Frequência da QVT, Empenhamento Organizacional Afectivo e Intenção de *Turnover*). Analisando, de igual forma, os Q-Q Plot apresentados nos *outputs*<sup>5</sup> verifica-se que a variável Importância da QVT não apresenta uma distribuição normal.

Verificada a condição de normalidade das distribuições, procedeu-se à análise das correlações entre as variáveis, cujos resultados se apresentam no **Quadro 5**, tendo-

<sup>5</sup> Anexo B: Tabelas de Output da Normalidade

se utilizado o coeficiente de correlação de Spearman no caso da variável cuja distribuição não é normal (Importância da QVT) e o coeficiente linear de Pearson para as restantes variáveis em que se confirmou a normalidade das distribuições.

### Quadro 5

Indicadores de Empenhamento Organizacional Afectivo, Indicadores de Intenção de *Turnover* e Inventário sobre a QVT: Correlações entre as variáveis

	QVT I (a)	QVT F (b)	EOA (c)	Intenção de <i>Turnover</i>
QVT I (a)	-	<b>.132*</b> (Spearman)	<b>.000</b> (Spearman)	<b>.000</b> (Spearman)
QVT F (b)		-	<b>.434**</b> (Pearson)	<b>-.357**</b> (Pearson)
EOA (c)			-	<b>-.664**</b> (Pearson)

(a) QVT Importância  
 (b) QVT Frequência  
 (c) Empenhamento Organizacional Afectivo  
 (\*)  $p < 0.05$ ;  
 (\*\*)  $p < 0.01$

Apenas as correlações entre Frequência da QVT e Empenhamento Organizacional Afectivo (.434) e Intenção de Turnover (-.357), assim como entre Empenhamento Organizacional Afectivo e Intenção de Turnover (-.664) se revelam significativas ( $p < 0.01$ ), sendo estas últimas negativas e de acordo com o esperado. Ou seja, pressupõe-se que o envolvimento afectivo dos indivíduos na organização a que pertencem se traduza na não intenção de abandonar a mesma.

Por outro lado, as correlações obtidas entre Importância da QVT e as restantes variáveis não só apresentam valor zero (o que significa a inexistência de qualquer relação) como não são significativas, com excepção da correlação com a outra escala do Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho ( $p < 0.05$ ), embora com um valor bastante baixo (0.132), o que se atribui ao facto de se tratarem de duas escalas do mesmo Inventário.

Na sequência da análise das correlações, submeteram-se os dados a uma análise de regressão para melhor explicar o tipo de relação entre as variáveis em estudo.

Os baixos coeficientes de correlação encontrados para a escala de Importância justificam uma vez mais o facto de não se ter considerado a escala de Importância QVT no estudo de regressão. Foi, assim, utilizado o Método de Regressão Linear Múltipla, devendo-se ter em conta no que se refere à QVT o facto de apenas ter sido considerada a escala de Frequência, à semelhança do estudo (Lima & Rafael, 2009) em que foi aplicado este método com a versão do Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho.

Com a aplicação do método pretende-se encontrar a melhor relação funcional entre as variáveis em estudo: Intenção de *Turnover*, Empenhamento Organizacional Afectivo e Qualidade de Vida no Trabalho (Frequência), para o que uma das variáveis é sempre a variável dependente e as outras duas as variáveis independentes (respectivamente, Quadros 6, 7 e 8).

**Quadro 6**

Variável dependente: Intenção de *Turnover* ( $R^2 = .44$ )

Modelo	Coeficientes	<i>t</i>	Sig.	Colinearidade
	B			
(Constante)	<b>5.702</b>	<b>20.139</b>	<b>.000</b>	
EOA (a)	<b>-.711</b>	<b>-12.792</b>	<b>.000</b>	<b>1.264</b>
QVT Frequência	<b>-.112</b>	<b>-1.358</b>	<b>.175</b>	<b>1.264</b>
(a) Empenhamento Organizacional Afectivo				

**Quadro 7**

Variável dependente: Empenhamento Organizacional Afectivo ( $R^2 = .50$ )

Modelo	Coeficientes	<i>t</i>	Sig.	Colinearidade
	$\beta$			
(Constante)	<b>3.416</b>	<b>10.861</b>	<b>.000</b>	
QVT Frequência	<b>.375</b>	<b>5.619</b>	<b>.000</b>	<b>1.146</b>
Intenção de <i>Turnover</i>	<b>.512</b>	<b>-12.792</b>	<b>.000</b>	<b>1.146</b>

### Quadro 8

Variável dependente: QVT (Frequência) ( $R^2 = .21$ )

Modelo	Coeficientes $\beta$	<i>t</i>	Sig.	Colinearidade
(Constante)	<b>3.025</b>	<b>11.721</b>	<b>.000</b>	
EOA (a)	<b>.265</b>	<b>5.619</b>	<b>.000</b>	<b>1.790</b>
Intenção de <i>Turnover</i>	<b>-.057</b>	<b>-1.358</b>	<b>.175</b>	<b>1.790</b>

(a) Empenhamento Organizacional Afectivo

Os Modelos de Regressão Linear Múltipla apresentam coeficientes de determinação ( $R^2$ ) que não são muito elevados, explicando dois dos coeficientes obtidos ( $R^2 = .44$  e  $R^2 = .50$ ) apenas cerca de 50% da variabilidade (**Quadros 6 e 7**), ficando bastante aquém dos 50% o valor  $R^2 = .21$  obtido no modelo em que a variável dependente é a Frequência da QVT (**Quadro 8**).

Os resultados sugerem que quer para a variável Intenção de *Turnover* (**Quadro 6**) quer para a variável Frequência da QVT (**Quadro 8**), é a variável Empenhamento Organizacional Afectivo a melhor preditora revelando significância estatística ( $p < .01$ ), deste modo poder-se-á dizer que esta corresponde à melhor variável já que “sobressai” em todos os casos. Por outro lado, considerando a variável Empenhamento Organizacional Afectivo como sendo a variável dependente (**Quadro 7**), ambas as variáveis independentes – Intenção de *Turnover* e Frequência da QVT – parecem ser boas preditoras do Empenhamento Afectivo, sendo, por isso, considerado o melhor modelo com um coeficiente de determinação de  $R^2 = .50$ . Destaca-se, assim, no conjunto dos resultados o comportamento da variável Empenhamento Organizacional Afectivo, cujo elevado nível de significância em todos os modelos lhe permite atribuir importância do ponto de vista psicológico.

No conjunto, os resultados traduzem e enfatizam a relação entre as três variáveis psicológicas, já verificada através do cálculo das correlações (**Quadro 5**), e estão de acordo com os dados obtidos no estudo em que se procedeu à aplicação do Método de Regressão Linear Múltipla (Lima & Rafael, 2009).

## DISCUSSÃO

Os resultados obtidos com o presente estudo permitiram responder aos principais objectivos do mesmo; destaca-se de seguida a forma como esses objectivos foram atingidos e os principais contributos da investigação.

De acordo com os dados obtidos, verifica-se uma relação positiva e significativa entre a percepção ao nível da Frequência da Qualidade de Vida no Trabalho e o Empenhamento Organizacional Afectivo, o que permite que a Hipótese “A Frequência da QVT relaciona-se positivamente com o Empenhamento Organizacional Afectivo” tenha sido corroborada. Estes resultados vão no sentido dos estudos de Hackman e Oldman, e Reys (1980; 1990, cit. por Nunes, 2008), segundo os quais o efeito do aperfeiçoamento das condições laborais é visível num aumento da satisfação organizacional bem como no Empenhamento Organizacional. Apesar de a satisfação profissional ser, habitualmente, considerada como resultado primário da QVT, o Empenhamento Organizacional tem sido visto como consequência atitudinal crucial da carreira interna e da denominada “boa” Qualidade de Vida no Trabalho (Igbaria, Parasuraman & Badawy, 1994; cit. por Nunes, 2008).

Huang & Hisao (2007) comprovaram a existência de uma relação recíproca entre satisfação e Empenhamento Organizacional. Do mesmo modo, Trimble (2006) constatou, através do estudo por ele realizado, que a satisfação no trabalho é o preditor do Empenhamento Organizacional Afectivo, estabelecendo-se uma relação positiva e significativa. Igbaria, Parasuraman e Badawy, e Zin (1994; 2004, cit. por Nunes, 2008) afirmaram que elevados níveis de satisfação podem conduzir a altos níveis de Empenhamento e vice-versa.

O crescimento e o desenvolvimento, os indicadores de QVT as características do trabalho e formação, são considerados antecedentes do Empenhamento Organizacional Afectivo (Zin, 2004, cit. por Nunes, 2008). Também Huang *et al.* (2007), demonstraram que uma elevada QVT está positivamente relacionada com o Empenhamento Organizacional Afectivo.

No que concerne ao Empenhamento Organizacional Afectivo e à Intenção de *Turnover* verifica-se uma relação negativa e significativa sendo que, deste modo, a Hipótese “O Empenhamento Organizacional Afectivo relaciona-se negativamente com a Intenção de *Turnover*” é confirmada.

Empenhamento Organizacional Afectivo é considerado o melhor preditor da Intenção de *Turnover*, ou seja, indivíduos com um forte sentimento de pertença à organização apresentam uma reduzida intenção de abandono. Este facto encontra-se de acordo com as investigações desenvolvidas por Karsh *et al.* (2005), segundo os quais o Empenhamento Organizacional Afectivo é um preditor muito mais forte da Intenção de *Turnover* do que a satisfação no trabalho. Também Trimble (2006), Huang *et al.* (2007) e Schmidt & Lee (2008) verificaram a presença de uma relação negativa e significativa entre as variáveis acima mencionadas, sendo que o primeiro autor conclui que o Empenhamento Organizacional Afectivo desempenhava um papel de mediador entre satisfação no trabalho e Intenção de *Turnover*.

Sujeitos empenhados, em termos afectivos, quer em relação à organização quer ao seu grupo de trabalho, desenvolvem laços e passam por um processo onde se sentem parte integrante da organização o que traduz uma probabilidade muito reduzida de intenção de abandono da mesma.

Ao nível da relação existente entre a Frequência da QVT e Intenção de *Turnover*, esta apresenta-se como negativa e significativa, o que corrobora a formulação da Hipótese “A Frequência da QVT relaciona-se negativamente com a Intenção de *Turnover*”. Este resultado está em consonância com os estudos de Hellman (1997), segundo o qual a relação entre satisfação no trabalho e Intenção de *Turnover* traduz que quanto mais insatisfeitos estiverem os trabalhadores, maior a probabilidade de considerarem outras oportunidades de emprego. Do mesmo modo, Karsh, Booske & Sainfort (2005) constataram a presença de uma relação negativa e significativa entre satisfação no trabalho e Intenção de *Turnover*, sendo aquela considerada como preditora deste.

De acordo com Fernandes (1996; cit. por Vasconcelos, 2001), a constante insatisfação dos colaboradores que se veem perante situações de rotina de trabalho, tarefas repetitivas, condições de trabalho muito pouco satisfatórias, de uma não valorização das suas próprias capacidades, conduz a uma elevada intenção de abandono e consequente rotatividade.

Por sua vez, segundo Balmforth & Gardner (2006), colaboradores cujo emprego proporciona as capacidades, comportamentos e o bom humor necessário para influenciar positivamente as relações familiares, apresentam níveis elevados de satisfação para com o trabalho e consequentemente uma menor intenção de abandono.

Conforme foi explicitado nos Resultados, submeteram-se os dados a uma análise de regressão para explicar o tipo de relações entre as variáveis em estudo. Neste seguimento, poder-se-á concluir que as Hipóteses “O Empenhamento Organizacional Afectivo e a Frequência da QVT são preditores da Intenção de *Turnover*” e “O Empenhamento Organizacional Afectivo e a Intenção de *Turnover* são preditores da Frequência da QVT” não se verificam. Os resultados revelam, porém, a confirmação da Hipótese “A Frequência da QVT e a Intenção de *Turnover* são preditoras do Empenhamento Organizacional Afectivo” em que ambas as variáveis independentes – Intenção de *Turnover* e Frequência da QVT – parecem ser boas preditoras do Empenhamento Afectivo, sendo, por isso, considerado o melhor modelo. Destaca-se, assim, o comportamento da variável Empenhamento Organizacional Afectivo, cujo elevado nível de significância em todos os modelos lhe permite atribuir importância do ponto de vista psicológico. Na medida em que esta variável se revela significativa em todos os modelos, e se destaca sempre comparativamente com a Intenção de *Turnover* e com a QVT, poder-se-á afirmar que o Empenhamento Organizacional Afectivo é a variável que se revela como melhor preditora.

Colaboradores motivados, interessados nas tarefas e funções para que as organizações, das quais fazem parte, estejam “um passo à frente” no mercado e se destaquem entre as muitas que as rodeiam urge! É intuitivo que pessoas desmotivadas produzem menos, apresentam níveis de desempenho mais baixos, e estão mais predispostas a erros e acidentes de trabalho. Como tal, índices baixos de QVT têm como consequência a própria perda de qualidade dos produtos, o desrespeito entre colegas e a má interacção entre departamentos (Pereira & Bernhardt, 2004). Escusado será dizer que é imperativo fomentar a implementação de programas QVT, já que tal medida é facilitadora do empenhamento de colaboradores traduzindo um baixo nível de absentismo e intenção de *turnover*, e elevada *performance*.

A QVT é associada a compensação justa, a uma remuneração adequada, a tarefas desafiantes, e a condições de trabalho adequadas. No entanto, o conjunto de aplicações pode ser alargado caso a QVT seja associada ao trabalho desempenhado pelos colaboradores, e não apenas em termos financeiros. Tal proporciona oportunidades de crescimento, de construção de carreira através da participação em acções de formação, de permitir a existência de harmonia entre a vida laboral e a vida familiar, de modo a que se complementem e para que uma seja o apoio da outra, é ter

oportunidade de praticar um *hobby*, de conviver, de desenvolver relações fortes e saudáveis com os colegas de trabalho, relações de respeito e de suporte.

O sentimento de Empenhamento Organizacional Afectivo por parte dos colaboradores, bem como a presença de QVT nas organizações conduzem a consequências positivas – colaboradores mais motivados, mais satisfeitos, mais empenhados – para ambas as partes, isto é, níveis reduzidos de absentismo, de *stress*, de erros de produção, e em última instância de intenção de abandono, ou de *turnover*. Não faz sentido pensar em abandonar uma organização que se preocupa com o bem-estar de cada colaborador, e muito menos uma organização que é parte integrante da vida do mesmo.

A Gestão de Recursos Humanos desempenha um papel determinante para que estes objectivos sejam alcançados. E para que isso aconteça, o gestor necessita de ter um conhecimento aprofundado, não só dos recursos humanos que fazem parte da empresa, da importância do significado do trabalho, das acções de formação existentes, como também das novas tecnologias e de todo o mercado de trabalho onde a empresa está inserida. A sensibilidade por parte do gestor e psicólogo de recursos humanos pode ser desenvolvida, no próprio, através de formação contínua integrando-o com as inovações tecnológicas e modernização das organizações, o que permite aumentar a sua capacidade de iniciativa e de empreendedorismo (Trierweiler & Silva, 2007).

A presente investigação permitiu verificar e comprovar as relações existentes entre QVT, Empenhamento Organizacional Afectivo e Intenção de *Turnover*, contribuindo para demonstrar a relevância que estas relações têm, quer nos colaboradores, quer nas organizações. Contudo, a frequência com que estes factores são percebidos é ainda baixa, o que leva à necessidade de um desenvolvimento metódico e de uma implementação organizada de programas de Qualidade de Vida no Trabalho, para os quais os instrumentos de medida elaborados e aplicados terão um papel preponderante.

Apesar do presente estudo exploratório poder constituir um contributo para a investigação, devem assinalar-se algumas limitações:

Em primeiro lugar, é de referir a heterogeneidade da amostra, isto é, o facto de ter sido recolhida com base numa grande variedade de organizações. Seria interessante em estudos futuros limitar a aplicação dos instrumentos a áreas de negócio bem diferenciadas.



Outra limitação diz respeito ao facto de ter sido apenas avaliado o Empenhamento Organizacional Afectivo. Em investigações posteriores poderá ser interessante estudar qual o tipo de Empenhamento Organizacional mais influenciado pela QVT e se existem relações entre a Frequência da QVT e cada um dos diferentes componentes do Empenhamento Organizacional. Como tal, será necessária outra medida que dê resposta a esta questão, uma vez que a escala Importância da QVT revelou-se pouco útil para o estudo da QVT. Nesta sequência, parece de toda a conveniência aperfeiçoar o Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho o que contribui para o desenvolvimento deste instrumento de medida.

Por fim, uma outra limitação prende-se com a generalidade dos resultados obtidos uma vez que foram estudadas apenas as relações entre as variáveis psicológicas QVT, Empenhamento Organizacional Afectivo e Intenção de *Turnover*. Investigações futuras poderão englobar dados demográficos (e.g. sexo, faixa etária, tipo de contrato, entre outros) para deste modo possibilitar um conhecimento mais concreto de como estas diferenças individuais actuam na percepção de QVT e, consequentemente, na presença das variáveis presentes nesta investigação.

É de sublinhar a utilidade de se considerar a Qualidade de Vida no Trabalho nas organizações que constituem a nossa sociedade. O cumprimento dos parâmetros que a compõem é de extrema relevância para o bem-estar de cada colaborador conduzindo-o a elevados níveis de desempenho. Contudo, importa não só recompensar o colaborador com o melhor desempenho como também fazê-lo sentir-se como parte integrante e determinante de um processo maior e mais complexo dentro da organização (Pereira & Bernhardt, 2004).

Um dos aspectos que os estudos têm demonstrado ter implicações directas no Empenhamento Organizacional dos trabalhadores é o tipo de práticas de gestão de pessoas nas organizações (Foong-Ming, 2008). Pelo facto de existirem relações positivas e significativas entre algumas das variáveis deste estudo marca um conjunto de necessidades: políticas de recrutamento e selecção, procedimentos de acolhimento e socialização dos novos trabalhadores, planos de formação profissional e sistemas de incentivos extrínsecos (ao nível da compensação e benefícios) e intrínsecos (oportunidades e políticas de gestão de carreira). Estas práticas contribuirão para o prolongamento de uma relação de trabalho mutuamente benéfica, transmitindo

reconhecimento, preocupação e apoio da organização no desenvolvimento dos trabalhadores (Foong-Ming, 2008).

De uma forma geral, este estudo pretende chamar a atenção para a importância da relação Colaborador-Organização, bem como para a troca subjacente nesta relação. Tal como numa relação pessoal, há troca de expectativas, de promessas, de percepções e de acções. A Psicologia dos Recursos Humanos e das Organizações tem vindo a mostrar a importância da análise dessa troca; o que o colaborador percebe relativamente às atitudes da organização traduzir-se-á tanto em empenhamento como em produtividade. Qualquer acção de Recursos Humanos numa organização terá a seguinte análise subjacente: a forma como vai ser percebida pelo colaborador tem uma relação directa com a forma como este desempenha a sua função.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.

Balmforth, K., & Gardner, D. (2006). Conflit and facilitation between work and family: Realizing the outcomes for organizations. *New Zealand Journal of Psychology*, 35 (2), 69-76.

Bruno, A. (2007). *Empenhamento organizacional e liderança: Estudo exploratório numa amostra de trabalhadores do sector da distribuição*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade de Lisboa.

Ferreira, S. (2008). *Acolhimento, integração e Empenhamento Organizacional: Estudo de caso no sector das telecomunicações*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade de Lisboa.

Foong-Ming, T. (2008). Linking Career Development Practices to Turnover Intention: The Mediator of Perceived Organizational Support. *Journal of Business and Public Affairs*, 2(1), 1-20.

Gautam, T., & Wagner, R. (2001). Organizational commitment in Nepalese settings. *Asian Journal of Social Psychology*, 4, 239-248.

George, J. M., & Jones, G. R. (1996). The experience of work and turnover intentions: Interactive effects of value attainment, job satisfaction, and positive mood. *Journal of Applied Psychology*, 81 (3), 318-325.

Hackman, R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60 (2), 159-170.

Hellman, C. H. (1997). Job satisfaction and intent to leave. *The Journal of Social Psychology*, 137 (6), 677-689.

Huang, T-C., & Hsiao, W-J. (2007). The causal relationship between job satisfaction and organizational commitment. *Social Behavior and Personality*, 35 (9), 1265-1276.

Huang, T-C., Lawler, J., & Lei, C-Y. (2007). The effects of quality of work life on commitment and turnover intention. *Social Behavior and Personality*, 35 (6), 735-750.

Karsh, B., Booske, B.C., & Sainfort, F. (2005). Job and organizational determinants of nursing home employee commitment, job satisfaction and intent to turnover. *Ergonomics*, 48 (10), 1260-1281.

Ko, J-W, & Mueller, J. (1997). Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82 (6), 961-973.

Mathieu, J. & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171-194.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78 (4), 538-551.

Nunes, I. F. (2008). Qualidade de vida no trabalho e Empenhamento Organizacional: Estudo exploratório em contexto de *outsourcing*. *Tese de Mestrado em Psicologia*, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.

Pereira, R., & Bernhardt, A. (2004). A importância da qualidade de vida no trabalho para a empresa do século XXI. *Revista de Divulgação Técnico-Científica do ICPG*, 2 (6), 51-55.

Rafael, M., & Lima, M. R. (2007). *Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho. Versão experimental*. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Rafael, M., & Lima, M. R. (2008). *Inventário sobre a Qualidade de Vida no Trabalho. (IQVT-I/F). Versão experimental para investigação*. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

Rafael, M., & Lima, M. R. (2007). *Bringing again Quality of Work Life to the agenda of career and management development. Preliminary data of a Portuguese*

study. Comunicação apresentada na IAEVG International Conference “Guidance and Diversity: Research and Applications”, University of Padova, Italy.

Rafael, M., & Lima, M. R. (2008a). *Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo preliminar com adultos trabalhadores*. Actas da IV Conferência Desenvolvimento Vocacional/I Virtual: Investigação e Ensino. Braga: Universidade do Minho.

Rafael, M., & Lima, M. R. (2008b). *Quality of Work Life: findings from a Portuguese study*. In Proceedings XXIX International Congress of Psychology, Germany, Berlin.

Rafael, M., & Lima, M. R., (2009). *Quality of Work Life Project: Development, data and implications*. Poster apresentado no 14th European Congress of Work and Organizational Psychology, Santiago de Compostela.

Roan, A., Diamond, C. (2003). Starting Out: The quality of working life of young workers in the retail and hospitality industries in Australia. *International Journal of Employment Studies*, 11(2).

Rose, R. C., Beh, L., Uli, J., & Idris, K. (2006). An analysis of quality of work life (QWL) and career-related variables. *American Journal of Applied Sciences*, 3 (12), 2151-2159.

Schirrmeister, R. (2006). *Qualidade de vida no trabalho e comprometimento organizacional: Um estudo em equipes multicontratuais em um instituto de pesquisa tecnológica*. São Paulo: Universidade de São Paulo.

Schmidt, J.A., & Lee, K. (2008). Voluntary retirement and organizational turnover intentions: The differential association with work and non-work commitment constructs. *Journal of Business Psychology*, 22, 297-309.

Sirgy, M., Efraty, D., Siegel, P., Lee, D-J (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55, 241-302.

Solinger, O. N., Olffen, W. V., & Roe, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 93 (1), 70-83.

Trierweiler, M., & Silva, N. (2007). Perspectivas e desafios para a gestão da qualidade de vida nas organizações de trabalho. *Estudos de Psicologia*, 12 (2), 185-186.

Trimble, D. (2006). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover intention of missionaries. *Journal of Psychology and Theology*, 34 (4), 349-360.

Vasconcelos, A. F. (2001). Qualidade de vida no trabalho: Origem, evolução e perspectivas. *Caderno de Pesquisas em Administração*, 8 (1), 23-35.

Walton, R. E. (1975). Criteria for quality of working life. In L. E. Davis, & A. B. Cherns (Eds.), *The Quality of Working Life* (pp. 91-104). New York: The Free Press.

## INVENTÁRIO SOBRE A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO <sup>(c)</sup> (IQVT – I/F)

Este Inventário tem como objectivo estudar os aspectos que são mais importantes para a Qualidade de Vida no Trabalho e a frequência com que se verificam.

A sua colaboração será importante para se compreender melhor as pessoas e poder ajudá-las.

### Como responder?

Para cada afirmação, assinale primeiro o número que melhor descreve o grau de importância que tem para a sua Qualidade de Vida no Trabalho e utilize a seguinte escala:

Nada importante	Pouco importante	Relativamente importante	Importante	Bastante importante	Muito importante
1	2	3	4	5	6

Depois, para cada afirmação assinale o número que melhor descreve a frequência com que se verificam esses acontecimentos no seu local de trabalho. Utilize a seguinte escala:

Nada frequente	Pouco frequente	Relativamente frequente	Frequente	Bastante frequente	Muito frequente
1	2	3	4	5	6

Não existem respostas certas ou erradas.

As respostas são confidenciais.

Responda de forma rápida e espontânea sem demorar muito tempo em cada questão.

---

<sup>(c)</sup> 2008, Manuel Rafael & Maria do Rosário Lima. Versão experimental para investigação.  
Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações,  
Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.

	<i>Grau de importância</i>						<i>Frequência com que se verifica</i>					
	Nada importante 1			Muito importante 6			Nada frequente 1			Muito frequente 6		
1. Realizar tarefas diversificadas	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
2. Ser criativo no meu trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
3. Saber que o meu trabalho é um contributo para os resultados a atingir	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
4. Ter autonomia no trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
5. Ter flexibilidade nas tarefas que desempenho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
6. Gostar das tarefas e das funções que desempenho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
7. Ter tarefas estimulantes e desafiantes	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
8. Utilizar várias das minhas capacidades no trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
9. Ter oportunidade de desenvolver competências profissionais	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
10. Ter oportunidade de adquirir formação profissional	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
11. Ter oportunidade de me desenvolver pessoalmente	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
12. Ter oportunidade de aplicar a formação que adquiri	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
13. Ter oportunidades para mostrar as minhas competências	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
14. Fazer reciclagens para me manter actualizado	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
15. Desenvolver competências que possa aplicar noutras funções	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
16. Ter acesso a novas tecnologias e/ou à inovação tecnológica	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
17. Ter reputação profissional	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
18. Ocupar um lugar de maior responsabilidade	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
19. Consolidar a posição profissional que consegui	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
20. Ser reconhecido e valorizado pela empresa	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
21. Ser reconhecido e valorizado pelos meus colegas	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
22. Saber que o meu esforço é reconhecido	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
23. Sentir que a minha chefia valoriza o meu trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
24. Ter regalias e incentivos adicionais além do salário	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
25. Ter possibilidade de progredir economicamente na carreira	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
26. Saber que posso ser promovido	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
27. Ter segurança económica e estabilidade no emprego	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
28. Ter uma remuneração adequada	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6



	<i>Grau de importância</i>						<i>Frequência com que se verifica</i>					
	Nada importante 1			Muito importante 6			Nada frequente 1			Muito frequente 6		
29. Ter uma boa relação com os colegas	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
30. Ter uma boa relação com a chefia	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
31. Estar bem integrado no grupo de pessoas com quem trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
32. Haver boa disposição e humor no ambiente de trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
33. Sentir que os trabalhadores de diferentes idades são respeitados	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
34. Sentir que há justiça e transparência no acesso à formação profissional	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
35. Sentir que há justiça e transparência nas oportunidades de promoção	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
36. Sentir que a organização ajuda os trabalhadores a desenvolver o seu potencial	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
37. Ter apoio da minha família para o trabalho que faço	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
38. Ter disponibilidade para a família	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
39. Poder trocar de horário com colegas para dar apoio à família	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
40. Não haver interferência do trabalho com a minha vida pessoal	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
41. Ter um horário de trabalho que permite dar apoio à família	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
42. Ter oportunidades na empresa para conciliar o trabalho e a família	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
43. Haver compreensão por parte da empresa em relação aos assuntos familiares	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
44. Haver sensibilidade na empresa para lidar com as necessidades dos filhos	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
45. Conseguir equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
46. Realizar outras actividades fora do meu horário de trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
47. Dispôr de tempo para a minha vida pessoal	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
48. Ter tempo para estar com os meus amigos	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
49. Ter tempo para actividades de lazer	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
50. Ter tempo para praticar uma actividade física	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6

	<i>Grau de importância</i>						<i>Frequência com que se verifica</i>					
	Nada importante 1			Muito importante 6			Nada frequente 1			Muito frequente 6		
51. Ter boas condições físicas no local de trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
52. Ser-me proporcionado um bom seguro de saúde	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
53. Ter acesso a um gabinete de medicina no trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
54. Ter um ambiente físico e espaço de trabalho adequados	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
55. Ter equipamento e material adequados	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
56. Ter boas condições de higiene e saúde no trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
57. Existir preocupação com a segurança dos trabalhadores	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
58. Existir um regulamento e normas de segurança e higiene	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
59. Existir preocupação com a prevenção dos acidentes de trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
60. Ter apoio técnico na aplicação de novos métodos e tecnologias no trabalho	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6

Para algumas pessoas e em algumas profissões e organizações, outros acontecimentos poderão ser relevantes para a Qualidade de Vida no Trabalho.

Indique a seguir quaisquer acontecimentos que sejam importantes para si (ou na sua profissão ou organização) e que não foram anteriormente referenciados. Para cada acontecimento, avalie também o grau de importância e a frequência com que se verifica.

	<i>Grau de importância</i>						<i>Frequência com que se verifica</i>					
	Nada importante 1			Muito importante 6			Nada frequente 1			Muito frequente 6		
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6

**OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO**

# PROJECTO QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO <sup>(C)</sup>

Sexo: \_\_\_ M \_\_\_ F      Idade: \_\_\_\_\_      Estado civil: \_\_\_\_\_      Data: \_\_\_\_\_

Profissão/Actividade Profissional: \_\_\_\_\_

Há quanto tempo trabalha? Em geral: \_\_\_\_\_ Na actual Organização: \_\_\_\_\_

<b>Emprego</b>		<b>Habilitações/Formação</b>	
A tempo inteiro	<input type="checkbox"/>	Até 9 anos de escolaridade	<input type="checkbox"/>
A tempo parcial	<input type="checkbox"/>	9 a 12 anos de escolaridade	<input type="checkbox"/>
Efectivo	<input type="checkbox"/>	Frequência universitária	<input type="checkbox"/>
Contratado	<input type="checkbox"/>	Licenciatura	<input type="checkbox"/>
Outro (Qual _____)	<input type="checkbox"/>	Mestrado/Doutoramento	<input type="checkbox"/>

<b>Indique o grau de satisfação com ...</b>	<i>Muito satisfeito</i>	<i>Satisfeito</i>	<i>Algo insatisfeito</i>	<i>Insatisfeito</i>
... o seu emprego actual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... o progresso global da sua carreira até agora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... as perspectivas futuras da sua carreira	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... as relações no trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... a relação do trabalho com a sua vida familiar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... a relação do trabalho com actividades de lazer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... as condições de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>Indique o que sente sobre a Organização onde trabalha ...</b>	<b><i>Discordo totalmente</i></b>	<b><i>Discordo parcialmente</i></b>	<b><i>Não concordo nem discordo</i></b>	<b><i>Concordo parcialmente</i></b>	<b><i>Concordo totalmente</i></b>
... ficaria muito satisfeito(a) por fazer o resto da minha carreira nesta Organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... sinto os problemas da minha Organização como se fossem meus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... sinto-me como fazendo "parte da família" na minha Organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... sinto-me "emocionalmente ligado" à minha Organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... esta Organização tem para mim um grande significado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... sinto um forte sentimento de pertença à minha Organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>Indique o grau de concordância em relação aos seus planos ...</b>	<b><i>Discordo totalmente</i></b>	<b><i>Discordo parcialmente</i></b>	<b><i>Não concordo nem discordo</i></b>	<b><i>Concordo parcialmente</i></b>	<b><i>Concordo totalmente</i></b>
... tenciono manter-me na Organização onde trabalho até à reforma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... penso com frequência "deixar" a Organização onde trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
... penso prosseguir a minha carreira na Organização onde trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO**

[DataSet1] C:\Documents and Settings\anampnsf\Ambiente de trabalho\4.IQVT\_Base finaHelia(n=310).sav

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	COMPUTE EMP_ORG_AFE C310 = (Org_1 + Org_2 + Org_3 + Org_4 + Org_5 + Org_6) / 6, QVT_Global_Fre q <sup>a</sup>	.	Enter
2	.	QVT_Global_Fre q	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= ,100).

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: INT\_Turnover

**Model Summary<sup>c</sup>**

Model				
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,667 <sup>a</sup>	,445	,441	,90204
2	,664 <sup>b</sup>	,441	,440	,90337

a. Predictors: (Constant), COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6, QVT\_Global\_Freq

b. Predictors: (Constant), COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6

c. Dependent Variable: INT\_Turnover

**Model Summary<sup>c</sup>**

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,445	114,675	2	286	,000	
2	-,004	1,845	1	286	,175	1,968

c. Dependent Variable: INT\_Turnover

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	186,619	2	93,310	114,675	,000 <sup>a</sup>
	Residual	232,714	286	,814		
	Total	419,333	288			
2	Regression	185,118	1	185,118	226,838	,000 <sup>b</sup>
	Residual	234,215	287	,816		
	Total	419,333	288			

a. Predictors: (Constant), COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6, QVT\_Global\_Freq

b. Predictors: (Constant), COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6

c. Dependent Variable: INT\_Turnover

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	5,702	,283	
	QVT_Global_Freq	-,112	,083	-,067
	COMPUTE EMP_ORG_AFEC310 = (Org_1 + Org_2 + Org_3 + Org_4 + Org_5 + Org_6) / 6	-,711	,056	-,634
2	(Constant)	5,397	,173	
	COMPUTE EMP_ORG_AFEC310 = (Org_1 + Org_2 + Org_3 + Org_4 + Org_5 + Org_6) / 6	-,745	,049	-,664

a. Dependent Variable: INT\_Turnover

Coefficients<sup>a</sup>

Model				Collinearity Statistics	
		t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	20,139	,000		
	QVT_Global_Freq	-1,358	,175	,791	1,264
	COMPUTE EMP_ORG_AFEC310 = (Org_1 + Org_2 + Org_3 + Org_4 + Org_5 + Org_6) / 6	-12,792	,000	,791	1,264
2	(Constant)	31,242	,000		
	COMPUTE EMP_ORG_AFEC310 = (Org_1 + Org_2 + Org_3 + Org_4 + Org_5 + Org_6) / 6	-15,061	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: INT\_Turnover

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension			Variance Proportions		
		Eigenvalue	Condition Index	(Constant)	QVT_Global_Freq	COMPUTE EMP_ORG_AFE C310 = (Org_1 + Org_2 + Org_3 + Org_4 + Org_5 + Org_6) / 6
1	1	2,930	1,000	,00	,00	,01
	2	,053	7,427	,17	,05	,92
	3	,017	13,017	,82	,95	,07
2	1	1,952	1,000	,02		,02
	2	,048	6,345	,98		,98

a. Dependent Variable: INT\_Turnover

### Excluded Variables<sup>b</sup>

Model				
	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation
2 QVT_Global_Freq	-,067 <sup>a</sup>	-1,358	,175	-,080

a. Predictors in the Model: (Constant), COMPUTE EMP\_ORG\_AFE C310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6

b. Dependent Variable: INT\_Turnover

### Excluded Variables<sup>b</sup>

Model	Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
2 QVT_Global_Freq	,791	1,264	,791

b. Dependent Variable: INT\_Turnover



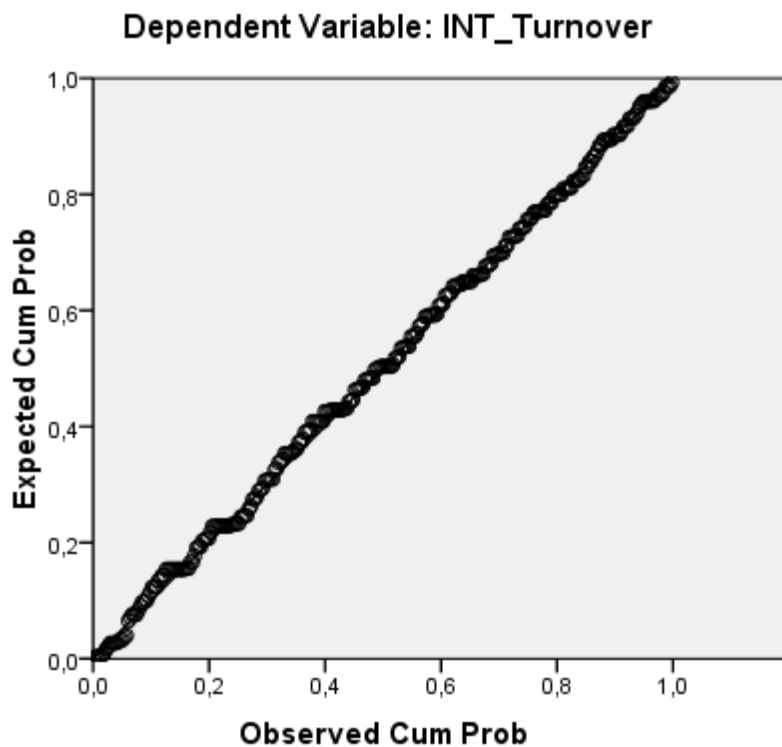
Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1,6721	4,6523	2,9216	,80173	289
Residual	-2,57393	2,21034	,00000	,90180	289
Std. Predicted Value	-1,559	2,159	,000	1,000	289
Std. Residual	-2,849	2,447	,000	,998	289

a. Dependent Variable: INT\_Turnover

## Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



```
REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
CHANGE /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT
EMP_ORG_AFEC310 /METHOD=BACKWARD QVT_Global_Freq INT_Turnover /RESIDUALS
DURBIN NORM(ZRESID).
```

## Regression

**Variables Entered/Removed**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	INT_Turnover, QVT_Global_Freq <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,705 <sup>a</sup>	,497	,493	,76584

a. Predictors: (Constant), INT\_Turnover, QVT\_Global\_Freq

b. Dependent Variable: COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,497	141,283	2	286	,000	2,084

b. Dependent Variable: COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	165,727	2	82,864	141,283	,000 <sup>a</sup>
	Residual	167,742	286	,587		
	Total	333,469	288			

a. Predictors: (Constant), INT\_Turnover, QVT\_Global\_Freq

b. Dependent Variable: COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3,416	,315		10,861	,000
	QVT_Global_Freq	,375	,067	,252	5,619	,000
	INT_Turnover	-,512	,040	-,574	-12,792	,000

a. Dependent Variable: COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	QVT_Global_Freq	,872	1,146
	INT_Turnover	,872	1,146

a. Dependent Variable: COMPUTE

EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 +

Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension			Variance Proportions		
		Eigenvalue	Condition Index	(Constant)	QVT_Global_Freq	INT_Turnover
1	1	2,859	1,000	,00	,00	,01
	2	,128	4,725	,01	,07	,64
	3	,012	15,159	,99	,92	,35

a. Dependent Variable: COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 +

Org\_5 + Org\_6) / 6

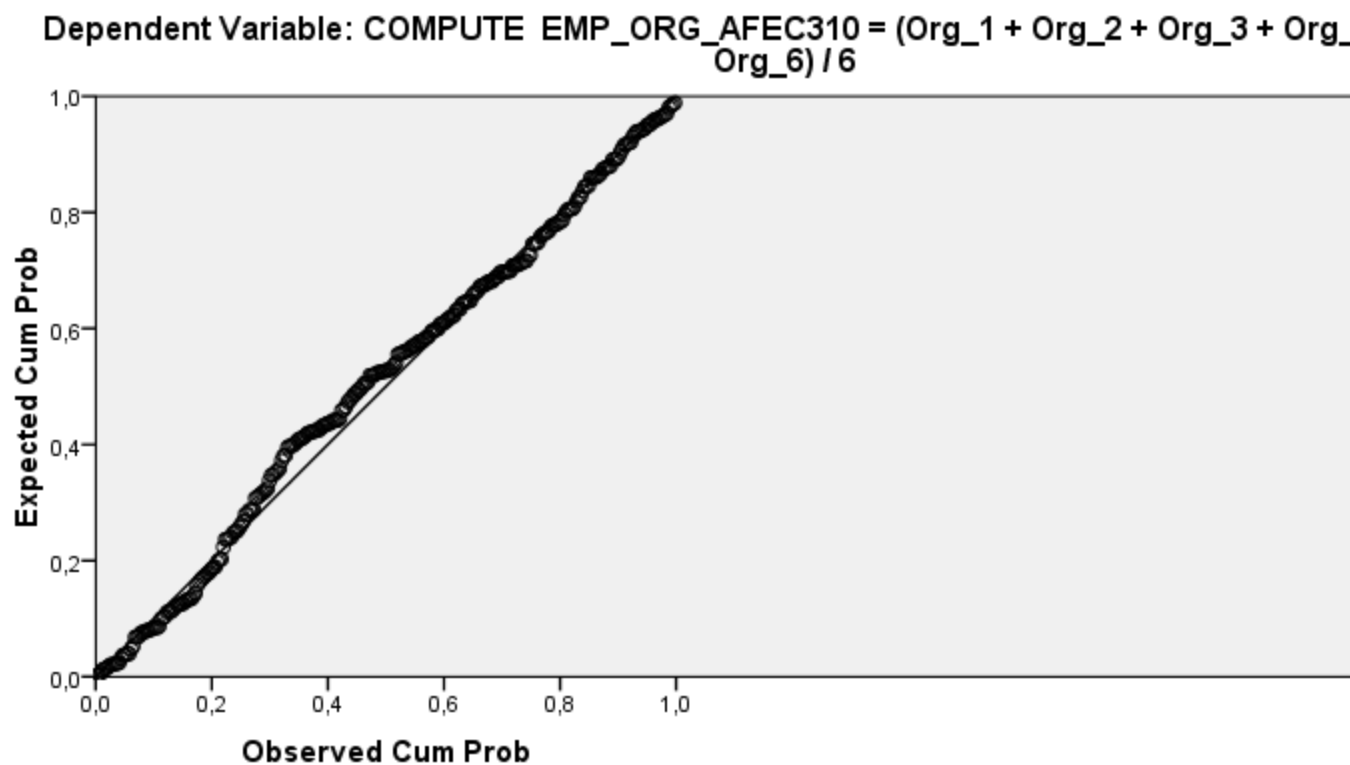
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1,7435	4,9493	3,3230	,75858	289
Residual	-2,18439	1,74400	,00000	,76318	289
Std. Predicted Value	-2,082	2,144	,000	1,000	289
Std. Residual	-2,852	2,277	,000	,997	289

a. Dependent Variable: COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6

## Charts

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



```
REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
CHANGE /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT
QVT_Global_Freq /METHOD=BACKWARD INT_Turnover EMP_ORG_AFEC310 /RESIDUALS
DURBIN NORM(ZRESID).
```

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	COMPUTE EMP_ORG_AFE C310 = (Org_1 + Org_2 + Org_3 + Org_4 + Org_5 + Org_6) / 6, INT_Turnover <sup>a</sup>	.	Enter
2	.	INT_Turnover	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= ,100).

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: QVT\_Global\_Freq

**Model Summary<sup>c</sup>**

Model				
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,463 <sup>a</sup>	,214	,209	,64341
2	,457 <sup>b</sup>	,209	,206	,64436

a. Predictors: (Constant), COMPUTE EMP\_ORG\_AFE  
C310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6, INT\_Turnover

b. Predictors: (Constant), COMPUTE EMP\_ORG\_AFE  
C310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6

c. Dependent Variable: QVT\_Global\_Freq

**Model Summary<sup>c</sup>**

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,214	38,989	2	286	,000	
2	-,005	1,845	1	286	,175	1,811

c. Dependent Variable: QVT\_Global\_Freq

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32,282	2	16,141	38,989	,000 <sup>a</sup>
	Residual	118,399	286	,414		
	Total	150,680	288			
2	Regression	31,518	1	31,518	75,910	,000 <sup>b</sup>
	Residual	119,163	287	,415		
	Total	150,680	288			

a. Predictors: (Constant), COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6, INT\_Turnover

b. Predictors: (Constant), COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6

c. Dependent Variable: QVT\_Global\_Freq

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	3,025	,258	
	INT_Turnover	-,057	,042	-,095
	COMPUTE EMP_ORG_AFEC310 = (Org_1 + Org_2 + Org_3 + Org_4 + Org_5 + Org_6) / 6	,265	,047	,394
2	(Constant)	2,717	,123	
	COMPUTE EMP_ORG_AFEC310 = (Org_1 + Org_2 + Org_3 + Org_4 + Org_5 + Org_6) / 6	,307	,035	,457

a. Dependent Variable: QVT\_Global\_Freq

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model				Collinearity Statistics	
		t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	11,721	,000		
	INT_Turnover	-1,358	,175	,559	1,790
	COMPUTE EMP_ORG_AFEC310 = (Org_1 + Org_2 + Org_3 + Org_4 + Org_5 + Org_6) / 6	5,619	,000	,559	1,790
2	(Constant)	22,050	,000		
	COMPUTE EMP_ORG_AFEC310 = (Org_1 + Org_2 + Org_3 + Org_4 + Org_5 + Org_6) / 6	8,713	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: QVT\_Global\_Freq

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

				Variance Proportions		
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	(Constant)	INT_Turnover	COMPUTE EMP_ORG_AFE C310 = (Org_1 + Org_2 + Org_3 + Org_4 + Org_5 + Org_6) / 6
1	1	2,787	1,000	,00	,01	,01
	2	,199	3,738	,00	,22	,12
	3	,014	14,203	1,00	,77	,88
2	1	1,952	1,000	,02		,02
	2	,048	6,345	,98		,98

a. Dependent Variable: QVT\_Global\_Freq

### Excluded Variables<sup>b</sup>

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation
2	INT_Turnover	-,095 <sup>a</sup>	-1,358	,175	-,080

a. Predictors in the Model: (Constant), COMPUTE EMP\_ORG\_AFEC310 = (Org\_1 + Org\_2 + Org\_3 + Org\_4 + Org\_5 + Org\_6) / 6

b. Dependent Variable: QVT\_Global\_Freq

### Excluded Variables<sup>b</sup>

		Collinearity Statistics		
Model		Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
2	INT_Turnover	,559	1,790	,559

b. Dependent Variable: QVT\_Global\_Freq



Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3,0247	4,2544	3,7405	,33002	310
Residual	-1,83705	1,74752	-,02885	,64734	310
Std. Predicted Value	-2,159	1,559	,005	,998	310
Std. Residual	-2,851	2,712	-,045	1,005	310

a. Dependent Variable: QVT\_Global\_Freq

## Charts

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

